

**Anexo 2. Matriz de riesgos contractuales**

Descripción del riesgo	Calificación (probabilidad e impacto) y sustento de la calificación	Acción de mitigación	Asignación del responsable del riesgo
<b>Riesgos Económicos (Art 51 num 1)<sup>1</sup></b>			
Variaciones en las condiciones del mercado que afecten los precios para la prestación del <b>servicio</b> .	La probabilidad de <b>ocurrencia</b> es <b>MEDIA</b> , porque la Tasa Representativa del Mercado -TRM- tiene un comportamiento variable e incierto con fluctuaciones diarias, su impacto sería <b>ALTO</b> porque esto afecta los precios de importación de los insumos y/o repuestos de las máquinas requeridos por el proveedor.	El contrato se pactará en pesos colombianos y no en dólares, además la vigencia de los precios será por toda la vigencia del contrato, es decir, no serán modificables.	<b>Contratista</b>
Precios superiores a los del mercado	La probabilidad de ocurrencia es <b>MEDIA</b> , porque el proceso se realizará a través de invitación pública para garantizar una mayor participación de proveedores; el impacto sería <b>ALTO</b> , porque implica una mayor inversión de recursos para la Contratante y un menor número de servicios.	La <b>UdeA</b> deberá estructurar una metodología en el pliego de condiciones donde se otorgue gran peso en la evaluación al factor precio. Además deberá establecer precios techo por tipo de servicio para evitar superar los valores determinados en el estudio de mercado.	<b>UdeA</b>
Desabastecimiento de los insumos requeridos para prestar el servicio	La probabilidad de ocurrencia es <b>MEDIA</b> dado que el mercado de tintas y de papel cuenta con gran oferta y disponibilidad a nivel nacional. Su impacto sería <b>ALTO</b> , puesto que afecta los tiempos de respuesta (oportunidad) para atender los usuarios.	La <b>UdeA</b> no exigirá marcas en los insumos ni en las máquinas para prestar el servicio, solo el cumplimiento de requisitos técnicos mínimos, por lo que el proveedor podrá contar con alternativas de abastecimiento. Además, se compartirá el histórico de los servicios prestados para que el contratista cuente con un nivel de inventarios adecuado para atender la demanda.	<b>Contratista</b>
<b>Riesgos sociales y políticos (Art 51 num 2)</b>			

<sup>1</sup> **Riesgos económicos:** Son aquellos derivados del comportamiento y condiciones del mercado, como la fluctuación de los precios de los insumos, desabastecimiento, comportamiento de la moneda y especulación de los mismos, entre otros.

**Vicerrectoría Administrativa**

Hechos de paros, huelgas, actos terroristas, o de orden público	La probabilidad de <b>ocurrencia</b> es <b>ALTA</b> dado que se han presentado actos de terrorismo interno y orden público con enfrentamiento entre la fuerza pública y la población civil y con graves afectaciones a la economía (incremento de precios, desempleo, escasez de bienes, etc); El <b>impacto</b> es <b>ALTO</b> porque afecta la ejecución normal del Contrato, la disponibilidad de insumos y el incremento de los precios.	La <b>UdeA</b> y el <b>Contratista</b> deben tolerarlo y soportarlo, porque depende de agentes externos.  La <b>Interventoría</b> debe revisar la ejecución del contrato y las particularidades exógenas que se presenten, para decidir si debe continuar o no con la prestación del servicio.	<b>UdeA y Contratista</b>
<b>Riesgos Operacionales (Art 51 num 3)<sup>2</sup></b>			
Incumplimiento del <b>proveedor</b> por condiciones financieras poco favorables	La probabilidad de <b>ocurrencia</b> es <b>BAJA</b> , porque se pretende seleccionar <b>Proveedores</b> con indicadores financieros, de experiencia y organizacionales adecuados a las necesidades de la <b>UdeA</b> . El <b>impacto</b> sería <b>ALTO</b> , porque se afectan las actividades misionales y administrativas	La <b>UdeA</b> debe exigir indicadores financieros de liquidez, capital de trabajo y endeudamiento y de experiencia, como requisitos habilitantes.	<b>UdeA</b>
El <b>Proveedor</b> no cumple con los requerimientos establecidos en el contrato para entregar un <b>servicio conforme</b>	La probabilidad de <b>ocurrencia</b> es <b>BAJA</b> , porque se definen las características básicas y esenciales que deben cumplir los servicios conformes, los insumos y las máquinas. El <b>impacto</b> sería <b>ALTO</b> , porque las necesidades de las <b>UAA</b> quedarían insatisfechas, además, se incurriría en reprocesos y reclamos entre las partes.	La <b>UdeA</b> debe establecer en los TdR: (i) condiciones para la prestación del servicio, para promover y/o motivar a que el <b>Proveedor</b> entregue de forma oportuna, todos productos solicitados; (ii) requisitos mínimos habilitantes (capacidad organizacional, indicadores financieros, etc), adecuados y proporcionales, que garanticen una buena selección del <b>Proveedor</b> ; (iii) especificaciones técnicas de los insumos y de las máquinas que permitan comparar y evaluar propuestas de forma objetiva; (iv) el mantenimiento de las máquinas está a cargo del	<b>UdeA, Contratista y Aseguradora</b>

<sup>2</sup> **Riesgos operacionales:** Son aquellos asociados a la operatividad del contrato siempre y cuando no sean imputables a las partes, como son: la posibilidad de que el monto de la inversión no sea el previsto para cumplir el objeto del contrato; la extensión del plazo, cuando los contratos se realizan en tiempos distintos a los inicialmente programados; imposibilidad de cumplir con el objeto del contrato como consecuencia de inadecuados procesos, procedimientos, parámetros, sistemas de información y tecnológicos, equipos humanos o técnicos. No son riesgos operacionales las especificaciones de materiales o servicios incorrectos, fallas en el embalaje, manipulación, transporte o descarga del bien suministrado, insuficiencia en los proveedores, pérdida o destrucción de los bienes a suministrar, daño, hurto o pérdida de materiales o equipos para la ejecución del contrato, obtención o renovación de licencias o permisos, entre otros.



**Vicerrectoría Administrativa**

		<p>contratista, (v) Trasladar el riesgo a la Aseguradora, mediante póliza de cumplimiento y de calidad del servicio.</p> <p>El <b>Proveedor</b> está en la obligación de reponer los servicios no conformes bien sea porque no fueron los efectivamente solicitados o porque no cumplen las condiciones de calidad pactadas.</p>	
<p>Adjudicación a <b>Proveedor</b> sin capacidad para soportar la operación del <b>contrato</b>.</p>	<p>La probabilidad de <b>ocurrencia</b> es <b>MEDIA</b>, porque se establecen criterios objetivos y en varias instancias son revisados y ajustados. El <b>impacto</b> sería <b>ALTO</b>, porque las necesidades de las UAA quedan insatisfechas ante un posible incumplimiento del contrato.</p>	<p>La <b>UdeA</b> debe establecer en los TdR: (i) requisitos habilitantes (capacidad organizacional, indicadores financieros, etc), adecuados y proporcionales, que garanticen una buena selección del <b>Proveedor</b>; (ii) condiciones para la prestación del servicio para promover y/o motivar a que el <b>Proveedor</b> entregue de forma oportuna, todos los servicios requeridos y aprobados por los ordenadores del gasto.</p>	<b>UdeA</b>
<p><b>Inadecuados</b> procesos, procedimientos, parámetros, sistemas de información y tecnológicos, equipos humanos o técnicos.</p>	<p>La probabilidad de <b>ocurrencia</b> es <b>BAJA</b> porque se seleccionará un Proveedor con capacidad técnica, administrativa, logística y experiencia para cumplir con las obligaciones contractuales. El impacto sería <b>ALTO</b> porque afectaría actividades misionales y de apoyo.</p>	<p>La <b>UdeA</b> definirá características mínimas que deberá cumplir el personal que prestará el servicio, el software de apoyo para el seguimiento de los servicios ejecutados, los recorridos periódicos y demás.</p> <p>El <b>Proveedor</b> debe revisar, adecuar y actualizar sus procesos, procedimientos, parámetros y sistemas de información, para garantizar los buenos niveles de servicio.</p>	<b>UdeA y Contratista</b>
<p>Baja participación de <b>Proponentes</b></p>	<p>La probabilidad de ocurrencia es <b>MEDIA</b>, porque es un proceso de invitación pública y en el mercado se evidencian diferentes proveedores del servicio, incluso con experiencia en el sector público. El impacto es <b>MEDIO</b>, porque implicaría poca competencia en la invitación y menor oportunidad de obtener mejores precios.</p>	<p>La <b>UdeA</b> debe: (i) socializar la intención de la Universidad y la existencia de la invitación pública para contratar el servicio para promover la participación de <b>Proponentes</b> y la consecución de precios competitivos a través del proceso de Gestión de Proveedores.</p>	<b>UdeA</b>

**Vicerrectoría Administrativa**

Incumplimiento del Contratista en el pago de salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones	La probabilidad de ocurrencia es BAJA por el conocimiento y experiencia institucional, además, por la exigencia previa de acreditar el pago a los empleados antes de pagar al Contratista; el impacto sería ALTO porque puede afectar la prestación del servicio y la imagen reputación del Contratante, por los conflictos laborales.	(i) Se exigirá póliza que ampare el pago de salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones; (ii) Declaratoria de incumplimiento del Contrato derivado del incumplimiento del Contratista con sus obligaciones laborales. Se traslada el riesgo a la Aseguradora.	<b>Contratista y Aseguradora</b>
<b>Riesgo de Corrupción (Art 51 num 9)<sup>3</sup></b>			
Realizar actos de celebración indebida de contratos y/o de corrupción	La probabilidad de <b>ocurrencia</b> es <b>BAJA</b> , porque siempre subsiste la posibilidad que se presenten conductas o comportamientos calificados de corruptos, en los servidores públicos y/o privados. El <b>impacto</b> es <b>ALTO</b> , porque se ve afectada de manera negativa: a) la imagen pública de la <b>UdeA</b> , frente a las entidades públicas nacionales y frente a la sociedad en general; b) la confianza en los servidores públicos de la <b>UdeA</b> ; c) los intereses económicos de la <b>UdeA</b> .	La <b>UdeA</b> tiene controles cruzados entre quienes elaboran y aprueban el estudio previo de necesidad y conveniencia; entre quienes realizan la solicitud de negociación y autorizan suscribir el contrato.  Además se presenta vigilancia del contrato así: a) Por la interventoría del contrato; b) Por la Contraloría General de Antioquia: al realizar la verificación posterior del cumplimiento de los requisitos formales y del proceso de contratación; b) Por la Auditoría Institucional: porque recibe y formula denuncias, por presuntos hechos de corrupción; y puede solicitar la rendición de cuentas.  El <b>Proveedor</b> debe adoptar o establecer mecanismos de control eficaces para impedir o evitar la ocurrencia de los hechos de corrupción e impedir que sus	<b>UdeA y Contratista</b>

<sup>3</sup> **Riesgo de corrupción:** Se trata de la serie de conductas o comportamientos irregulares por parte de los servidores públicos, contratistas e interventores, en el desarrollo de los procesos contractuales, dejando de lado los fines de la función pública y de la contratación universitaria para atender intereses personales y privados, como son entre otros: direccionamiento desde la invitación a cotizar y términos de referencia; deficiente, indebida o incorrecta elaboración del estudio de necesidad y conveniencia; fraccionamiento de contrato; monopolio de contratistas; "carrusel" en la contratación; contratación con personas naturales o jurídicas ficticias; y celebración indebida de contrato y tráfico de influencias.



**Vicerrectoría Administrativa**

		<p>empleados ofrezcan dinero o cosas a los servidores públicos, a cambio de contratos.</p> <p>La <b>UdeA</b> o el <b>Proveedor</b> tiene que denunciar los hechos que constituyan delitos.</p>	
--	--	--	--